

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1. Latar Belakang**

Beberapa dekade terakhir ini, sebagian besar perusahaan memandang bahwa penggunaan Teknologi Informasi (TI) untuk mendukung bisnis mereka menjadi sesuatu yang penting. Pada awal pemanfaatannya TI hanya dimanfaatkan untuk proses perhitungan, tetapi seiring perkembangan teknologi maka TI saat ini digunakan untuk mendukung berbagai bisnis perusahaan. Kebutuhan informasi menjadi salah satu faktor penggunaan TI, karena dengan penggunaan TI kita dapat menghasilkan informasi yang cepat, akurat dan bisa diakses kapan-pun dibutuhkan. Saat ini, informasi menjadi dasar dan pendukung untuk pengambilan keputusan. Salah satu contoh kecilnya adalah saat ini TI bukan hanya untuk membantu perhitungan tetapi juga penggunaan TI telah mencapai satu titik yang sangat tinggi, yaitu alat pendukung pengambilan keputusan.

TI memungkinkan sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasaran bisnis. Tantangan bisnis saat ini adalah peningkatan performa bisnis, meminimalkan biaya, meminimalkan risiko pada dunia bisnis yang selalu berubah. TI juga memiliki tantangan menghubungkan bisnis dan TI, mengoptimalkan sumber daya dan biaya, dan meminimalkan kompleksitas. Apabila tantangan pada TI dapat dihadapi dengan baik, maka sasaran perusahaan dapat tercapai. Tidak semua perusahaan berhasil menerapkan TI pada perusahaannya karena tata kelola TI yang kurang baik. Oleh karena itu, diperlukannya suatu tata kelola TI yang efektif yang memerlukan perencanaan strategi, pelaksanaan yang terarah dan pengendalian serta pemantauan yang tepat.

Keluarnya Inpres No.3 tahun 2003 yang mengatur tentang kewajiban pelaksanaan *IT Governance* di perusahaan salah satu bukti pemerintah Republik Indonesia mewajibkan seluruh perusahaan di Indonesia memanfaatkan, mengelola dan mendayagunakan informasi dalam volume yang besar secara cepat dan akurat serta penyadaran akan manfaat komunikasi dan informasi dalam proses *e-government* yang

akan meningkatkan efisiensi, efektifitas, transparansi dan akuntabilitas penyelenggara pemerintahan. Menteri BUMN juga menginstruksikan penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) atau biasa disebut juga tata kelola yang baik melalui Permen BUMN Nomor 01/MBU/2011 tentang Penyusunan Pengelolaan Teknologi Informasi pada Badan Usaha Milik Negara. Melihat PT Pos Indonesia merupakan Badan Usaha Milik Negara, maka PT Pos Indonesia wajib menerapkan *IT Governance*, sesuai dengan Permen BUMN Nomor 01/MBU/2011. Adanya dukungan dari pihak level strategis yang berperan penting untuk penerapan GCG-pun tidak lepas dari keberhasilan perusahaan menerapkan GCG, dan PT Pos Indonesia telah menyadari pentingnya penerapan GCG tersebut. Hal tersebut dibuktikan adanya tujuan akhir jangka panjang PT Pos Indonesia dengan menerapkan GCG yaitu meningkatkan *value* baik pemegang saham maupun *stakeholders*.

Adanya penilaian GCG tahun 2012, PT Pos Indonesia memperoleh hasil skor 78.06 yang sebelumnya pada tahun 2010 yang mencapai 76.96. Hasil *assessment* tersebut menunjukkan adanya perbaikan dari pencapaian skor yang diperoleh dari *assessment* sebelumnya. Hal ini mengindikasikan adanya upaya yang sungguh-sungguh dan terus-menerus dilakukan oleh seluruh insan perseroan untuk memperbaiki kualitas penerapan GCG di PT Pos Indonesia (Annual Report, 2012, h.90).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Manajer TI PT Pos Indonesia, tingkat *maturity level* PT Pos Indonesia mencapai 1.2 berdasarkan *assessment* COBIT 4.1. Hal ini sangat disayangkan, karena mengetahui PT Pos Indonesia adalah salah satu BUMN yang mempunyai *brand* dikenal baik dan memiliki tradisi yang panjang sebagai perusahaan jaringan terluas di Indonesia, mempunyai 11 divisi yang tersebar di seluruh Indonesia, telah menjalin kerjasama dengan badan-badan usaha di negara lain yang berskala internasional, seperti *Western Union* serta perolehan skor GCG PT Pos Indonesia yang cukup baik. Oleh karena itu, diperlukannya perencanaan secara mendalam untuk meningkatkan *maturity level* yang bernilai 1, yang artinya organisasi tidak menyediakan lingkungan yang stabil untuk mengembangkan produk baru. Karena perencanaan yang tidak efektif dan proses pengembangan tidak dapat

diprediksi dan tidak stabil, serta kinerja bergantung pada kemampuan individual dengan keahlian yang dimilikinya.

Dengan modal dasar kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang yang dimiliki PT Pos Indonesia yang tertera pada RJP 2012-2016, serta tujuan yang ingin memfokuskan perusahaan menjadi perusahaan terbaik Indonesia dengan menyediakan layanan-pun memperkuat diwajibkan-nya menerapkan tata kelola TI. Karena, penerapan manajemen layanan atau biasa disebut dengan *IT Service Management (ITSM)* yang efektif merupakan aset strategis yang harus dikelola dengan baik, agar pemberian nilai (*value*) dapat tersampaikan sesuai dengan keinginan pelanggan. Dengan mengadopsi salah satu *framework* dari tata kelola TI dapat membantu PT Pos Indonesia menciptakan manajemen layanan yang efektif. Dalam *IT Governance*, terdapat beberapa *framework* yang dapat diterapkan untuk dapat meningkatkan *maturity level*, yaitu *Information Technology Infrastructure Library (ITIL)* versi 2011 yang merupakan suatu kerangka kerja yang digunakan untuk menerapkan dan meningkatkan kapabilitas manajemen layanan di PT Pos Indonesia yang juga merupakan perusahaan berbasis pada layanan.

Peningkatan *maturity level* dapat dilakukan walaupun penggunaan pengukuran tingkat kematangan TI yang sebelumnya menggunakan *framework* COBIT 4.1 di PT Pos Indonesia berbeda dengan *framework* pada penelitian, karena kedua pendekatan ini hubungan satu sama lain adalah saling melengkapi. Selain dapat menaikkan *maturity level*, ITIL versi 2011 juga dapat meningkatkan mutu pelayanan dan keuntungan, terbukti dari hasil salah satu *survey* yang dilakukan oleh *Pink Elephant*, yaitu perusahaan *Capital One* dapat menurunkan 30% kerusakan di dalam dan *software* dengan menerapkan *availability management*. Keselarasan antara *framework* terdahulu (COBIT 4.1) dengan *framework* yang akan digunakan dengan penelitian yang lebih fokus kepada tata kelola TI juga dapat terlihat pada domain *Monitor and Evaluate (ME)* 4 pada COBIT 4.1 yang menjelaskan tentang untuk membangun tata kelola yang efektif termasuk mendefinisikan struktur organisasi, proses, kepemimpinan, peran dan tanggung jawab untuk memastikan bahwa perusahaan adanya keselarasan dalam

investasi TI dengan tujuan dan strategi perusahaan. Adapun tabel perbandingan yang mendasari pertimbangan pemakaian ITIL dibandingkan COBIT dan *Microsoft Operation Framework* (MOF) yang merupakan salah satu *framework* untuk mengelola layanan TI adalah sebagai berikut.

Tabel I.1 Perbandingan ITIL versi 2011, COBIT 4.1 dan MOF

	ITIL VERSI 2011	COBIT 4.1	MOF
Penggunaan. Sumber : GEIT	Pertumbuhan penggunaan ITIL sampai tahun 2010 sebanyak 28%	Pertumbuhan penggunaan COBIT sampai tahun 2010 sebanyak 12.9%	
Area	5 domain	4 proses dan 34 domain	4 tahapan
<i>Issuer</i>	HM Government	ISACA	OGC
<i>Implementation</i>	<i>Manage Service Level</i>	<i>Information System Audit</i>	<i>Manage Service Level (Availability, supportability, dan manageability) dan Infrastructure</i>
<i>Consultant</i>	<i>Accounting Firm, IT Consulting Firm</i>	<i>IT Consulting Firm</i>	<i>IT Consulting Firm</i>

Sumber : security procedure.com dan Wardani, Kusuma (2007).

Dengan adanya tabel Tabel I.1 *Perbandingan ITIL versi 2011, COBIT 4.1 dan MOF* diatas, pada *implementation* dapat kita simpulkan MOF adalah *best practice*, prinsip dan kegiatan yang memberikan panduan dalam penerapan infrastruktur TI, COBIT mengatur masalah *objective* yang harus dicapai dalam sebuah organisasi dalam memberikan layanan TI dan fokus secara keseluruhan perusahaan, sementara ITIL versi 2011 adalah *framework* cara mengelola TI untuk mencapai *objective* organisasi dan fokusnya-pun terpusat pada pengelolaan layanan TI. Dengan beberapa pertimbangan antara *framework* diatas, ITIL versi 2011 adalah *framework* yang cocok untuk digunakan dalam penelitian ini, tidak hanya berfokus pada layanan TI yang cocok digunakan pada studi kasus PT Pos Indonesia, ITIL versi 2011 juga memberikan

arahan, *input* dan *output* apa saja yang harus ada dan dihasilkan dari layanan yang terkait.

Seperti penjelasan, *framework* ITIL versi 2011 mempunyai 5 domain, yaitu *service strategy*, *service design*, *service transition*, *service operation*, dan *continual service improvement*. Sedangkan, fokus domain dalam penelitian ini adalah *service design*. *Service desain* adalah domain yang harus terlebih dahulu di desain dengan acuan tujuan bisnis dari pelanggan dengan memberikan panduan kepada organisasi TI untuk dapat secara sistematis dan *best practice* mendesain dan membangun layanan TI maupun dalam pengimplementasian-nya.

Fokus proses dalam penelitian ini hanya 5 dari 7 proses pada *service design*, yaitu *design coordination*, *service catalogue management*, *service level management*, *availability management* dan *capacity management*. Sedangkan proses *IT service continuity management*, *information security management*, dan *supplier management* tidak dirancang, karena *IT service continuity management* dirancang untuk kondisi tidak normal yang mungkin dihadapi sistem dan merupakan sebuah siklus dalam sistem, sehingga membutuhkan waktu pengimplementasian untuk melihat *impact* kegagalan sistem terhadap bisnis. Sedangkan untuk *information security management* dirancang untuk mengamankan informasi bisnis perusahaan yang bersifat rahasia, sehingga untuk mendapatkan data yang berhubungan dengan ISM tidak dapat dirancang, dan *supplier management* merupakan proses mengelola *supplier* dan layanan yang mereka berikan, sementara PT Pos Indonesia merupakan perusahaan yang menyediakan jasa kepada pelanggan, sehingga keterlibatan PT Pos Indonesia dengan *supplier* sangat minim.

Salah satu fungsi bisnis di PT Pos Indonesia yang menjadi perhatian untuk perancangan *service design* adalah layanan logistik yang merupakan salah satu bisnis inti PT Pos Indonesia (*Annual Report 2012 PT Pos Indonesia*) yang tergambar dalam *grand design* pada Keputusan Direksi PT Pos Indonesia (Persero) Nomor : KD77/DIRUT/0913. Pada gambar *grand design* ditunjukkan bahwa adanya 8 fungsi bisnis, yaitu mail, logistik, jasa keuangan, *enterprise resource planning* (ERP), *supporting information*

*system, ESS productivity and tools, enterprise infrastructure dan information management.*

Dengan berlatar belakang layanan logistik yang merupakan salah satu dari fungsi bisnis utama dan salah satu sumber utama dari pemasukan PT Pos Indonesia, diharapkan dengan merancang *output* yang dihasilkan dari setiap proses pada *service design* dapat mencapai tujuan perusahaan yang tercantum pada RJP TI 2013-2016 yang menargetkan *profit* perusahaan dari 172.527 T pada tahun 2011 menjadi 2.030.000 T pada tahun 2016, atau dengan kata lain pertumbuhan rata-rata jika di persen-kan mencapai 76%. Sehingga, jika dilihat dari latar belakang perusahaan yang masih mempunyai tingkat kematangan sebesar 1,2 dan target perusahaan mencapai 76% serta target tingkat *maturity* perusahaan berdasarkan wawancara dengan pihak manajer TI sebesar 3 dari skala 0 – 5, perancangan layanan (*service design*) menggunakan ITIL versi 2011 adalah solusinya, karena menurut penelitian dari Weill dan Ross (2004) dalam Perancangan *IT Governance* menggunakan COBIT 4.1, “bahwa perusahaan dengan tata kelola TI yang baik dan mengikuti standar yang ada menghasilkan keuntungan 25% lebih besar dibandingkan dengan perusahaan dengan tata kelola TI yang kurang dan belum memiliki standar.” Dalam Lunardi et al (2009) juga menegaskan jika perusahaan menerapkan secara efektif dalam mengadopsi praktik tata kelola TI dapat meningkatkan kinerja dibanding perusahaan yang belum, khususnya dalam menyangkut profitabilitas. Jika *profit* dari layanan logistik dengan menerapkan rancangan *service design* dari ITIL versi 2011 tercapai, maka PT Pos Indonesia telah melakukan tata kelola TI dengan baik, sehingga, tingkat kematangan-pun akan tercapai dengan sendirinya.

Adanya fokus layanan logistik pada *warehouse management system* (WMS) (*Annual Report*, 2012, h.121) dan rencana perbaikan pengembangan data *warehouse* pada fungsi Teknologi Informasi (*Annual Report* 2012, h.345) serta kontrak payung antara PT Telkomsel dan PT Pos Indonesia tanggal 30 Oktober 2013 nomor 104/BC/PROC-04/LOG/2012 dan nomor 172/DIRUT/1012, tentang jasa distribusi dan pengelolaan produk Telkomsel yang melatarbelakangi penelitian ini untuk fokus pada perencanaan

pengembangan *warehousing management system* yang akan dibuat perancangan *service design (service catalogue management, service level management, capacity management dan availability management)* pada fungsi bisnis logistik layanan WMS di PT Pos Indonesia dan untuk *freight management system, web ordering service, dan mail & logistic transport (and fleet) management system* tidak dirancang, karena *freight management system* merupakan teknis logistik pengiriman dan penerimaan barang, *web ordering service* merupakan layanan yang ditangani oleh pihak anak perusahaan, yaitu PT Pos Logistik dan bukan merupakan bagian dari PT Pos Indonesia, dan *mail & logistic transport (and fleet) management system* merupakan teknis pemindahan barang dari pabrik ke korporasi/agen.

### **I.2. Perumusan Masalah**

Penelitian ini diharapkan mampu menjawab beberapa rumusan di bawah ini.

1. Bagaimana rancangan *Design Coordination* pada layanan logistik di PT Pos Indonesia menggunakan *framework Information Technology Infrastructure Technology 2011*?
2. Bagaimana rancangan *Service Catalogue Management* pada layanan logistik di PT Pos Indonesia menggunakan *framework Information Technology Infrastructure Technology 2011*?
3. Bagaimana rancangan *Service Level Management* pada layanan logistik di PT Pos Indonesia menggunakan *framework Information Technology Infrastructure Technology 2011*?
4. Bagaimana rancangan *Availability Management* pada layanan logistik di PT Pos Indonesia menggunakan *framework Information Technology Infrastructure Technology 2011*?
5. Bagaimana rancangan *Capacity Management* pada layanan logistik di PT Pos Indonesia menggunakan *framework Information Technology Infrastructure Technology 2011*?

### **I.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang harus dicapai dari penelitian ini, antara lain.

1. Memberikan rancangan *Design Coordination* pada layanan logistik di PT Pos Indonesia menggunakan *framework Information Technology Infrastructure Technology* 2011.
2. Memberikan rancangan *Service Catalogue Management* pada layanan logistik di PT Pos Indonesia menggunakan *framework Information Technology Infrastructure Technology* 2011.
3. Memberikan rancangan *Service Level Management* pada layanan logistik di PT Pos Indonesia menggunakan *framework Information Technology Infrastructure Technology* 2011.
4. Memberikan rancangan *Availability Management* pada layanan logistik di PT Pos Indonesia menggunakan *framework Information Technology Infrastructure Technology* 2011.
5. Memberikan rancangan *Capacity Management* pada layanan logistik di PT Pos Indonesia menggunakan *framework Information Technology Infrastructure Technology* 2011.

#### **I.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini, antara lain.

1. Membantu PT Pos Indonesia untuk merancang *Design Coordination* pada layanan logistik menggunakan *framework Information Technology Infrastructure Technology* versi 2011.
2. Membantu PT Pos Indonesia untuk merancang *Service Catalogue Management* pada layanan logistik menggunakan *framework Information Technology Infrastructure Technology* versi 2011.
3. Membantu PT Pos Indonesia untuk merancang *Service Level Management* pada layanan logistik menggunakan *framework Information Technology Infrastructure Technology* versi 2011.
4. Membantu PT Pos Indonesia untuk merancang *Availability Management* pada layanan logistik menggunakan *framework Information Technology Infrastructure Technology* versi 2011.

5. Membantu PT Pos Indonesia untuk merancang *Capacity Management* pada layanan logistik menggunakan *framework Information Technology Infrastructure Technology* versi 2011.

#### **I.5. Batasan Masalah**

Agar penelitian ini lebih terarah, maka diperlukan batasan masalah yang akan membatasi ruang lingkup penelitian.

1. Penelitian ini hanya sebatas pada proses perancangan *design coordination, service catalogue management, service level management, availability management* dan *capacity management*.
2. Objek penelitian hanya pada layanan logistik *warehouse management system* Telkomsel dan aplikasi PoliWMS.
3. Rekomendasi yang diberikan berupa *design* untuk *governance*.
4. Rekomendasi yang diberikan tidak sampai tahap implementasi dan penjelasan *tools* yang dipakai untuk meningkatkan kinerja layanan.
5. Data yang digunakan periode tahun 2007 – 2014.
6. Dokumen hasil keluaran dari perancangan layanan adalah dokumen *service design package*, dokumen *service portfolio*, dokumen *service catalogue*, SLA, SLR, SIP, OLA, SQP, dokumen *availability plan* dan dokumen *capacity plan*.